

# **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado**

**ASHAR ARSYAD  
MAX O. SIWI  
HARRY J. SUMAMPOUW**

**ABSTRACT :** *The company always strives for the employee to provide work productivity as much as possible so that corporate objectives can be achieved in accordance with the targets set. But it is often subjected to various kinds of obstacles because employees have thoughts, feelings, status, desire and diverse backgrounds are brought into the company. It is necessary for the role of transformational leadership that can give consideration and the intellectual stimulation individualized and who has charisma and knowledge about what is the motivation of the employees as motivation from within and from outside so that work productivity can be improved. This research was conducted with the aim to determine the effect of transformational leadership and motivation towards employee productivity by using the transformational leadership theory of Bass and Avolio, motivation theory of Frederick Herzberg's and the work productivity theory of Sedarmayanti. The method used in this research using quantitative descriptive, with approach multiple linear regression and multiple linear correlation analysis. From the research obtainable equation as follows:  $Y = 2,237 + 0,246 X_1 + 0,720 X_2$ . These results indicate if there is no transformational leadership and motivation in the company, then the employee productivity is 2,237. If the transformational leadership increased 1 scale on respondents' answers it will increase employee productivity by 0,246. If the motivation to increase by 1 scale on the respondent's answer then the employee's productivity will also increase by 0,720. From the result of F-test obtained value  $F_{count}$  by 46,873 more than the value of  $F_{table}$  is 3,25 with a significant level  $0,000 > 0,05$  then  $H_0$  is rejected and  $H_a$  accepted it means transformational leadership and motivation significantly influence employee productivity.*

**Keywords :** *Transformational Leadership, Motivation, Work Productivity*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Di Era-globalisasi saat ini perkembangan pengetahuan dan teknologi sangat pesat sehingga membawa perubahan besar dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk mengoptimalkan fungsi manajemennya agar mampu bertahan pada sektor usahanya. Dimana fungsi manajemen

tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Di samping itu, perubahan tersebut juga menuntut perusahaan untuk senantiasa mampu untuk menyesuaikan diri dan bertahan dalam membangun perusahaan sesuai dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi zaman sekarang. Jika perusahaan tidak dapat menyesuaikan diri maka akan banyak kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan tersebut.

Perusahaan merupakan suatu kumpulan dari fungsi-fungsi manajemen dan juga kumpulan dari orang-orang yang terlibat dalam suatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya, perusahaan membutuhkan sumber daya untuk menjalankan kegiatan bisnis. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat di kategorikan menjadi enam tipe sumber daya, yaitu *man* (manusia), *money* (financial), *material* (fisik), *machine* (teknologi), *methode* (metode), dan *market* (pasar). Perkataan sumber daya tidak hanya mengacu pada suatu benda atau substansi, melainkan pada suatu fungsi operasional untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Salah satu sumber daya yang diperlukan untuk mengelola kegiatan bisnis suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). SDM menjadi sangat penting peranannya karena tanpa unsur ini perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, tentunya akan dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam perusahaan.

Sumber daya manusia selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Setiap perusahaan seringkali mengalami berbagai macam hambatan dalam mengatur karyawan, dikarenakan karyawan mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang beragam yang dibawa ke dalam perusahaan, sehingga perusahaan harus bisa mengatur dan memotivasi karyawan secara tepat agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai.

Perlu peranan dari pimpinan untuk mendorong karyawannya agar mampu meningkatkan kualitas perusahaan terutama melalui peningkatan kinerja karyawan. Untuk itulah fungsi kepemimpinan dalam organisasi sangat penting, karena kepemimpinan merupakan bagian tersendiri dari manajemen.

Bagaimanapun juga, kemampuan seorang manajer untuk memimpin secara efektif akan mempengaruhi kemampuannya dalam mengelola serta kemampuan dalam mempengaruhi perilaku karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja. Seperti yang dikemukakan Keith Davis dalam *Human Behaviour at Work* (1989), bahwa tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan dari orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur (kacau balau). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan.

Kepemimpinan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Sehingga kepemimpinan sangat mempengaruhi setiap kegiatan yang memberikan keberhasilan untuk semua hal yang potensial bagi organisasi. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung dari peran pemimpin. Menurut Robbins (2003), Kepemimpinan Transformasional merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki kharisma. Ketika pemimpin transformasional melaksanakan tugasnya, mereka mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan berdasar atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan pada mereka. Semakin pandai pemimpin transformasional tersebut melaksanakan peranannya, maka akan semakin cepat pula tujuan dari organisasi dapat tercapai, yaitu

melalui peningkatan produktivitas kerja yang dapat dicapai karyawan.

Setiap usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan harus selalu memanfaatkan teori motivasi. Hal ini disebabkan karena motivasi menyangkut perilaku atau lebih khususnya menyangkut pada sebuah perilaku yang diarahkan. Teori motivasi dapat digunakan oleh para manajer atau pimpinan pada suatu organisasi untuk memberikan motivasi kepada karyawannya antara lain adalah teori Frederick Herzberg yang dikenal dengan model dua faktor. Menurut Herzberg (Hasibuan, 2003), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor *motivator* (faktor intrinsik). Selanjutnya menurut Herzberg dalam Robbins (2001), mengemukakan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu.

Oleh karenanya dalam memberikan motivasi haruslah diselidiki, faktor manakah yang lebih ampuh untuk diterapkan dan ditekankan menjadi daya perangsang bagi peningkatan produktivitas kerja karyawan. Dengan adanya pemahaman dan pemenuhan dari dua faktor tersebut, diharapkan mampu menjadi daya perangsang khususnya kepada karyawan agar nantinya produktivitas kerja karyawan dapat meningkat sehingga karyawan bisa bekerja dengan segiat-giatnya serta tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Produktivitas kerja karyawan itu sesungguhnya bukanlah sesuatu yang kebetulan di milikinya, tetapi merupakan suatu akibat dari persyaratan-persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan (Slamet Saksono, 1998). Produktivitas kerja sangat diperlukan pada sebuah perusahaan, untuk mencapai target serta untuk menjaga perusahaan agar tetap stabil.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting untuk diperhatikan. Produktivitas kerja karyawan akan berkaitan dengan bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Apabila kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan harapan karyawan maka produktivitas kerja karyawan akan menjadi lebih baik. Sedangkan Motivasi merupakan pendorong bagi seseorang untuk bekerja. Sehingga semakin tinggi kepercayaan seorang karyawan terhadap pemimpinnya serta tingginya motivasi dari karyawan untuk bekerja maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang ditunjukkannya.

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Demikian juga dengan PT. Bintang Sewu Sejahtera sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang konstruksi. PT. Bintang Sewu Sejahtera menyadari bahwa produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan. Dengan semakin banyaknya proyek yang dikerjakan maka produktivitas kerja juga harus semakin ditingkatkan demi keberlangsungan perusahaan kedepan. Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado”.

### **Perumusan Masalah**

Dari uraian Latar Belakang tersebut diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian pada

PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?
- Apakah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?
- Apakah Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado ini adalah sebagai berikut :

- Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?
- Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?
- Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Manfaat Praktis : Diharapkan dapat memberi masukan dan pertimbangan dalam mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan, terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap produktivitas kerja pada PT. Bintang Sewu Sejahtera.
- Manfaat Teoritis : Diharapkan sebagai referensi dalam menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam aspek motivasi, kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja.
- Manfaat Pribadi : Bagi Penulis Penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan menambah pengetahuan Ilmu Administrasi pada umumnya, dan khususnya program Studi Administrasi Bisnis dalam bidang

konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM)  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sam Ratulangi.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional menurut Burns (dalam Bass, 1985) merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin berusaha memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab yang lebih tinggi, meningkatkan kesadaran anggotanya dengan menggunakan daya tarik nilai, moralitas dan idealisme yang lebih tinggi seperti kebebasan, keadilan, keseimbangan, kedamaian dan kemanusiaan, tidak berdasarkan emosi semata. Menurut Suharto (2006), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan emosi dan kedekatan yang sangat lain, dan bawahan merasa hormat dan percaya pada pemimpinnya dan termotivasi untuk bekerja lebih dari yang sebenarnya. Menurut Leary dalam Anikmah (2008), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Berdasarkan uraian diatas kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang dianut bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan.

## Motivasi

Secara etimologis, Winardi (2002) menjelaskan istilah motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan bahasa Latin, yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Diserap dalam bahasa Inggris menjadi *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya. Winardi (2002) menjelaskan, motif kadang-kadang dinyatakan orang sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan yang muncul dalam diri seseorang. Motif diarahkan ke arah tujuan-tujuan yang dapat muncul dalam kondisi sadar atau dalam kondisi di bawah sadar. Motif-motif merupakan “mengapa” dari perilaku. Mereka muncul dan mempertahankan aktivitas, dan mendeterminasi arah umum perilaku seorang individu.

Saat ini telah banyak orang yang memberikan pengertian tentang motivasi diantaranya sebagai berikut :

1. Berendoom dan Stainer dalam Sedarmayanti (2001), mendefinisikan motivasi sebagai kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.
2. Hasibuan (2003) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.
3. Vroom dalam Gibson (1996) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternatif dari kegiatan sukarela. Sebagian perilaku dipandang sebagai kegiatan yang dapat dikendalikan orang secara sukarela, dan karena itu dimotivasi.

4. Mathis and Jackson (2000) mengemukakan motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.
5. Wahjosumidjo (1994) mengemukakan motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang.
6. Sedangkan Stooner (1996) mendefinisikan bahwa motivasi adalah sesuatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang.
7. Menurut Robbins (2001), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Dari berbagai pengertian motivasi seperti yang tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi pada dasarnya merupakan dorongan dalam diri yang mempengaruhi aktivitas pada diri seseorang untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

## Produktivitas Kerja

Menurut George J. Washin yang diterjemahkan oleh Slamet Saksono (1997) mengemukakan bahwa : Produktivitas mengandung dua konsep utama, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya, baik manusia, keuangan, maupun alam yang dibutuhkan untuk memenuhi tingkat pelayanan yang dikehendaki, efektivitas mengukur hasil mutu pelayanan yang dicapai.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001) produktivitas adalah “keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang”.

Produktivitas menurut Riyanto (1986) mengandung pengertian ”produktivitas secara



tidak langsung menyatakan kemajuan dari proses transformasi sumber daya menjadi barang atau jasa, peningkatan berarti perbandingan yang naik antara sumber daya yang dipakai (*input*) dengan jumlah barang yang dihasilkan (*output*)”.

Menurut L. Greenberg dalam Sinungan (2009), mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Produktivitas juga diartikan sebagai perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satu – satuan (unit) umum.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan produk (*Output*) dibandingkan dengan jumlah sumber daya (*Input*) yang digunakan. seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Dengan kata lain produktivitas kerja yang baik adalah hasil kerja yang dicapai dengan usaha yang efektif dan efisien.

### **Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Produktivitas Kerja**

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan adanya pemimpin yang mampu memahami karyawan, maka karyawan akan merasa senang dan tertantang untuk berbuat lebih baik lagi demi mendapatkan hasil semaksimal mungkin.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional, akan mudah mencapai cita-cita dan tujuan organisasi. Pemimpin dapat membeli waktu karyawan dan membeli kemampuan fisik karyawan, tetapi tidak dapat membeli antusiasme, inisiatif,

loyalitas, penyerahan hati, jiwa dan akal budinya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa seorang dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar aplikasi berbagai peralatan atau cara tertentu untuk mendorong peningkatan produktivitas (*output*).

### **Hubungan Antara Motivasi Dan Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja seorang karyawan ditentukan oleh beberapa faktor seperti keterampilannya, motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi. Dengan Adanya motivasi maka semangat untuk bekerja akan lebih ditingkatkan sehingga bisa memberikan hasil yang baik bagi perusahaan. Hal ini memberikan pengaruh yang positif bagi perusahaan dan karyawan akan mendapatkan *feedback* berupa kenaikan jabatan, bonus dan lain-lain yang menyebabkan motivasi karyawan akan terus meningkat seiring dengan hasil yang didapat dari perusahaan.

Dengan demikian motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam mendorong karyawan agar lebih bergairah dan lebih produktif dalam meningkatkan produktivitas kerja. Ini dapat menunjukkan bahwa motivasi mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap produktivitas yang dicapai oleh seorang karyawan, artinya makin baik/tinggi motivasi kerja maka akan makin baik/tinggi produktivitas kerja karyawan.

### **Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Produktivitas Kerja**

Kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berpengaruh terhadap karyawannya. Apakah karyawan tersebut suka atau tidak dengan pemimpinnya berpengaruh terhadap produktivitas kerja dari karyawan. Pemimpin yang menggunakan model kepemimpinan transformasional dapat memotivasi bawahannya sehingga dengan motivasi yang baik dari seorang pemimpin, maka akan timbul ikatan

yang kuat antara pimpinan, karyawan dan perusahaan. Karyawan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan dengan memberikan waktu, tenaga dan pikiran lebih maksimal.

Motivasi merupakan pendorong bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Pemimpin yang baik harus dapat memotivasi karyawan dengan melihat sifat-sifat individu, pekerjaan, dan situasi kerja serta memahami hubungan antara motivasi dan produktivitas, sehingga dapat memperkirakan apa yang diinginkan oleh karyawan. Di samping itu karyawan juga harus yakin bahwa seseorang pimpinan akan memberi mereka apa yang mereka inginkan selama mereka menunjukkan kinerja yang baik yang diminta oleh perusahaan.

### **Kerangka Konseptual**

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang dianut bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan motivasi adalah dorongan dalam diri yang mempengaruhi aktivitas pada diri seseorang untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan produk (*Output*) dibandingkan dengan jumlah sumber daya (*Input*) yang digunakan.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi serta produktivitas kerja adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memotivasi bawahannya sehingga bawahannya lebih termotivasi bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **Hipotesis**

Hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang telah terkumpul. Bila kemudian

dengan data yang telah terkumpul dan diolah dapat dibuktikan kebenarannya maka hipotesis tersebut akan berubah menjadi suatu kesimpulan atau tesis yang teruji kebenarannya (Arikunto, 1998).

Dalam penelitian ini, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

- Ha<sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan PT. Bintang Sewu Sejahtera.
- Ha<sub>2</sub> : Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan PT. Bintang Sewu Sejahtera.
- Ha<sub>3</sub> : Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan PT. Bintang Sewu Sejahtera.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan analisis Regresi dan Korelasi Linear Berganda untuk mengukur hubungan antar variabel.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- Data Primer : Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner yang diperoleh langsung dari pengisian kuesioner oleh karyawan PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado.
- Data Sekunder : Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data

sekunder dalam penelitian ini adalah data tentang perusahaan meliputi : sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan informasi lainnya dari manajemen perusahaan.

### **Teknik pengumpulan data**

Dalam penelitian ini data yang akan dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder, maka peneliti akan menggunakan alat pengumpulan data berupa :

- Kuesioner : Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang berstruktur atau pernyataan secara tertulis kepada responden yang berhubungan dengan penelitian, guna mendapatkan data untuk memecahkan masalah yang diteliti.
- Wawancara : Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mewawancarai langsung pihak terkait dalam penelitian ini.
- Observasi : Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mendatangi objek penelitian secara langsung, yaitu pada PT.Bintang Sewu Sejahtera di Manado.

### **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini terdiri dari : Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi sebagai variabel bebas (independen variabel) dengan simbol ( $X_1$ ,  $X_2$ ). Serta Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat atau dependen variabel dengan simbol ( $Y$ ). Dimana definisi operasionalnya adalah :

- Kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) adalah kepemimpinan yang berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang dianut bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Adapun indikator-indikator

kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) adalah sebagai berikut:

- 1) Kharismatik (*charismatic*).
  - 2) Inspirasi (*Inspirational Motivation*).
  - 3) Rangsangan Kecerdasan (*Intellectual Stimulation*).
  - 4) Perhatian Individu (*Individulized Consideration*).
- Motivasi ( $X_2$ ) adalah dorongan dalam diri yang mempengaruhi aktivitas pada diri seseorang untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Adapun indikator-indikator Motivasi ( $X_2$ ) adalah sebagai berikut:
    - 1) Faktor *Higiene*
    - 2) Faktor *Motivation*
  - Produktivitas Kerja ( $Y$ ) adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan produk (*Output*) dibandingkan dengan jumlah sumber daya (*Input*) yang digunakan. Adapun indikator-indikator Produktivitas Kerja ( $Y$ ) sebagai berikut :
    - 1) Sikap kerja
    - 2) Tingkat keterampilan
    - 3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan
    - 4) Manajemen Produktivitas
    - 5) Efisiensi tenaga kerja
    - 6) Kewirausahaan

### **Populasi dan Sampel**

Populasi atau *universe* adalah jumlah dari keseluruhan obyek (satuan-satuan/ individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga. (Djarwanto & Subagyo, 1998).

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit dari pada jumlah populasinya). (Djarwanto & Subagyo, 1998).

Dalam penelitian ini, jumlah populasi sebanyak 45 karyawan. Maka respondennya ditetapkan 45 karyawan (diambil semua).



## Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah *skala likert*. Dimana skala *likert* adalah untuk meminta respon menunjukkan derajat kepuasan atau ketidakpuasan terhadap yang diteliti. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Riduwan, 2010).

## Teknik Analisis Data

### Statistik Inferensial

Merupakan kegiatan menganalisis, menginterpretasikan data sehingga dapat diambil suatu kesimpulan atau keputusan yang berkenaan dengan data tersebut (Algifari, 1997). Secara keseluruhan analisis data ini menggunakan bantuan computer dengan program SPSS for windows version 20.0 tanpa menggunakan perhitungan manual (Sistem Komputerisasi).

### Uji Validitas dan Normalitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Jika menggunakan kuesioner sebagai alat dalam pengumpulan data, kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Instrumen yang valid dapat diartikan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian untuk mendapatkan data adalah valid. Langkah-langkah dalam menguji validitas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Mendefinisikan secara operasional suatu konsep yang diukur.
- Melakukan uji coba pengukuran tersebut pada sejumlah responden.
- Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.
- Menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pernyataan dengan skor total, dengan menggunakan bantuan program SPSS for windows version 20.0

Uji normalitas diperlukan untuk mengetahui residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Cara mengetahui bahwa data yang diambil terdistribusi normal salah satunya dengan menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov. Kurva nilai residual terstandarisasi dikatakan menyebar dengan normal apabila nilai Kolmogorov-Smirnov  $Z \leq Z$  tabel atau nilai *asym.sig. (2-tailed)* >  $\alpha$  pada tabel uji Kolmogorov-Smirnov.

### Regresi Linear Berganda

Manfaat dilakukannya analisis regresi linear berganda adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh dari setiap peubah bebas (Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi) terhadap peubah tak bebas (Produktivitas Kerja), serta dapat meramalkan nilai peubah tak bebas Y, jika seluruh peubah bebas sudah diketahui nilainya. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana :

- Y = Produktivitas Kerja Karyawan
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Transformasional
- X<sub>2</sub> = Motivasi
- b<sub>1</sub> = besarnya kenaikan / penurunan Y dalam satuan
- a = konstanta

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing peubah independen berpengaruh terhadap peubah dependen atau tidak. Pada regresi berganda, mungkin peubah X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, ..., X<sub>n</sub> secara bersama-sama berpengaruh nyata. Namun, belum tentu secara individu atau parsial seluruh peubah tersebut berpengaruh nyata terhadap peubah terikat Y, dengan demikian diperlukan uji parsial atau uji t. melihat nyata uji t dengan memperhatikan nilai nyata  $t_{hitung}$  kecil dari alpha ( $\alpha$ ) yang ditetapkan.

## Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat apakah terjadi pengaruh nyata antara peubah independen terhadap peubah dependen secara keseluruhan. Menurut Suharyadi dan Purwanto (2003), uji F ini dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari peubah bebas ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dapat atau mampu menjelaskan tingkah laku atau keragaman peubah terikat ( $Y$ ). Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua peubah bebas memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Melihat nyata uji F dengan memperhatikan nilai nyata  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $\alpha$  yang ditetapkan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban kuesioner yang diperoleh dari responden, maka diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 39 orang atau 95,1 % dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 2 orang atau 4,9 %. Disini dapat dilihat bahwa responden didominasi oleh laki-laki. Banyaknya jumlah karyawan laki-laki karena sebagian besar kegiatan operasional perusahaan memerlukan mobilitas dan keahlian yang cocok. Menurut kelompok umur, responden dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga kelompok umur, yaitu responden dengan kelompok umur antara 20-30 tahun sebanyak 19 orang atau 46,3 %, kelompok umur antara 31-40 tahun sebanyak 18 orang atau 43,9 % dan kelompok umur lebih dari 40 tahun sebanyak 4 orang atau 9,8 %. Tingkat pendidikan SLTA/SMK/Sederajat berjumlah 31 orang atau 75,6 %, tingkat pendidikan Diploma III berjumlah 1 orang atau 2,4 % dan responden yang tingkat pendidikannya Strata 1 berjumlah 9 orang atau 22 %. Disini dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan responden didominasi oleh SLTA/SMK/Sederajat. Penggolongan masa

kerja karyawan dibagi menjadi tiga yakni kurang dari 1 tahun berjumlah 8 orang atau 19,5 %, antara 1-2 tahun berjumlah 10 orang atau 24,4 % dan responden dengan masa kerja diatas 2 tahun berjumlah 23 orang atau 56,1 %.

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil pengujian didapat nilai  $t$  hitung  $< t$  tabel atau  $1,620 < 1,685$ , maka  $H_0$  diterima. signifikan 0,113 atau lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 artinya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja tidak terbukti.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dipersepsikan baik oleh para karyawan, seperti adanya pemberian perhatian pada bawahan, pemberian inspirasi serta pemberian pengarahan kepada bawahan, namun ternyata hal tersebut tidak berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini, baik atau tidaknya pelaksanaan kepemimpinan transformasional, para karyawan tetap bekerja dengan produktif.

Walaupun kepemimpinan transformasional tidak berdampak nyata dalam penelitian ini, namun dengan adanya pemimpin yang mampu menumbuhkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan, akan

menumbuhkan sikap kerja yang positif dari bawahan yang akan mampu meningkatkan produktivitas kerja.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja**

Dari hasil pengujian didapat nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel atau  $4,083 > 1,685$ , maka  $H_0$  ditolak. signifikan  $0,000$  atau lebih kecil dari nilai probabilitas  $0,05$  atau nilai  $0,05 > \text{sig } 0,000$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini berarti bahwa motivasi berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi para karyawan maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang ditunjukkannya.

Motivasi muncul karena adanya faktor internal yang berasal dari diri setiap individu dan faktor eksternal yang berasal dari luar individu itu sendiri yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak. Untuk mencapai produktivitas karyawan dalam melaksanakan semua tugasnya maka peranan motivasilah yang sangat menentukan, baik motivasi dari dalam maupun dari luar.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja**

Dari hasil pengujian didapat nilai  $F$  hitung  $> F$  tabel atau  $46,873 > 3,25$ , maka  $H_0$  ditolak. Signifikan  $0,000$  atau lebih kecil dari nilai probabilitas  $0,05$  atau nilai  $0,05 > \text{sig } 0,000$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini berarti bahwa

kepemimpinan transformasional dan motivasi berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan dan semakin tinggi motivasi para karyawan maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang ditunjukkan para karyawan pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi dan memotivasi karyawan guna mencapai tujuan yang ditentukan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi individu atau kelompok agar berperilaku sesuai dengan tujuan perusahaan, maka seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada bawahan agar motivasi bawahan lebih tinggi sehingga produktivitas kerja yang ditunjukkan bawahan lebih meningkat.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Dalam kasus ini tinggi atau rendahnya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan, produktivitas kerja karyawan tetap tinggi.
2. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa motivasi berdampak nyata terhadap produktivitas kerja. Dalam kasus ini semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Begitupun sebaliknya semakin rendah motivasi karyawan, maka akan semakin rendah pula produktivitas kerjanya.

3. Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Jadi dapat diyatakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan pimpinan dan semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Begitupun sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan pimpinan dan semakin rendah motivasi karyawan, maka akan semakin rendah pula produktivitas kerjanya.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hendaknya pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan perilaku kepemimpinan transformasional dengan lebih memberikan perhatian pribadi kepada karyawan, menunjukkan cara-cara baru untuk menghadapi masalah yang selama ini menjadi sumber kebingungan karyawan serta mampu menimbulkan rasa hormat karyawan, karena pada kasus ini perilaku tersebut paling dominan dalam membentuk kepemimpinan transformasional.
2. Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, oleh karena itu pimpinan perlu menjaga agar motivasi karyawan tidak menurun, dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan untuk kerja yang dilakukan karyawan.
3. Dari hasil analisis yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan maka disarankan agar pimpinan PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado dapat menerapkan secara utuh kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam seluruh kegiatan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (1997). *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*, Edisi pertama. Universitas Gajah Mada, Yogyakarta: BPFE
- Anikmah. (2008). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo)*. Surakarta : UMS.
- Arikunto, S., (1998), *Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Davis, Keith and Newstrom, W. John. (1989). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill International
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo. (1998). *Statistik Induktif*. Yogyakarta : BPFE
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2003). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Riduwan dan H. Sunarto (2010). *Pengantar Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Riyanto J. (1986). *Produktivitas dan Tenaga Kerja*. Jakarta: SIUP
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Robbins, Stephen. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Prenhallindo

- Robert L. Mathis and John H. Jackson. (2000). *Human Resource Management*. New York: South-Western College Publishing.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sinungan, Muchdasyar. (2009). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Slamet Saksono. (1998). *Administasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius
- Stooner, James, A.F. (1996). *Manajemen*. Jilid I, Edisi Indonesia. Jakarta : PT. Rajagrafindo Utama.
- Suharto, Babun. (2006). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan (Studi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional; Terhadap Kepuasan dan Kinerja Bawahan)*. Surabaya : AprintA.
- Suharyadi dan Purwanto S.K. (2003). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat
- Supranto, J. (2001). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Cetakan kedua. Jakarta: Erlangga
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Washin, George J. (1997). *Administrasi Kepegawaian*. (Slamet Saksono. Terjemahan)
- Winardi. (2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada